

# **ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

## **FAKULTA EKONOMICKÁ**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Prodejní strategie firmy Tondach**

**Sales strategy of the company Tondach**

Laura Váchalová

Plzeň 2013

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Prodejní strategie firmy Tondach“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

V Plzni, dne .....

.....

Laura Váchalová

## **Poděkování**

Děkuji panu Doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc. za odborné vedení práce a poskytování cenných rad. Dále bych také chtěla poděkovat panu Ing. Václavu Carvanovi za poskytování informací a materiálů do bakalářské práce.

# Obsah

|   |    |
|---|----|
| ÚVOD.....   | 7  |
| 1 CHARAKTERISTIKA FIRMY TONDACH A JEJÍ POSTAVENÍ NA TRHU..... | 8  |
| 1.1 Představení společnosti .....                             | 8  |
| 1.2 Historie .....  | 9  |
| 1.3 Podnikatelská činnost .....                               | 10 |
| 1.4 Organizační struktura .....                               | 10 |
| 1.5 Analýza konkurence a situace na trhu .....                | 11 |
| 1.6 Průběh hospodářské krize .....                            | 13 |
| 2 PODNIKOVÁ STRATEGIE.....                                    | 15 |
| 2.1 Definice strategie .....                                  | 15 |
| 2.2 Poslání společnosti .....                                 | 16 |
| 2.3 Strategie společnosti .....                               | 16 |
| 3 PROCESY PROBÍHAJÍCÍ VE FIRMĚ V SOUVISLOSTI S PRODEJEM ..... | 19 |
| 3.1 Výroba .....  | 19 |
| 3.2 Výrobní závody .....                                      | 20 |
| 3.3 Řízení kvality.....                                       | 23 |
| 3.4 Zákazníci .....   | 26 |
| 3.5 Marketing .....   | 28 |
| 4 PRODEJNÍ A DODACÍ PODMÍNKY, PRŮBĚH PRODEJE .....            | 40 |
| 4.1 Objednávka .....  | 40 |
| 4.2 Dodací podmínky .....                                     | 41 |
| 4.3 Platební podmínky .....                                   | 41 |
| 4.4 Doprava .....   | 42 |
| 4.5 Faktura .....   | 43 |
| 4.6 Garance .....   | 44 |
| 4.7 Reklamáce .....   | 45 |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 5 NÁVRHY KE ZVÝŠENÍ PRODEJE ..... | 46 |
| ZÁVĚR.....                        | 48 |
| Seznam tabulek.....               | 49 |
| Seznam obrázků.....               | 50 |
| Seznam použité literatury .....   | 51 |
| Seznam příloh.....                | 54 |

## ÚVOD

Tématem této bakalářské práce je „Prodejní strategie firmy TONDACH“. Prodej je na celém procesu podnikání nejzajímavější, protože právě samotný prodej výrobků, zboží či služeb přináší podniku zisk. Bez prodeje by ostatní činnosti, které se odehrávají v podniku ani neměly smysl.

Společnost TONDACH jsem volila proto, že jsem zde, konkrétně ve výrobním závodu Stod, absolvovala odbornou praxi a získala tak dostatečný přehled o chodu závodu a celé společnosti. TONDACH Česká republika s.r.o. se mimo jiné zabývá výrobou a následným prodejem střešních krytin.

Cílem této práce je popsat a analyzovat prodej ve výrobní společnosti z teoretického i praktického hlediska a následně navrhnout opatření ke zvýšení prodeje společnosti.

Při zpracování bakalářské práce jsem nejprve vyhledala a nastudovala odbornou domácí a zahraniční literaturu, která souvisí s problematikou prodeje. Znalosti získané na základě literární rešerše jsou shrnuté v teoretické části. Práci se prolíná teorie s praktickými poznatky.

První část práce obsahuje představení a vznik společnosti, základní údaje, analýzu konkurence a popis celkové situace společnosti na trhu. Druhá část je zaměřená na podnikovou strategii. Ve třetí části jsou popsány procesy probíhající ve firmě v souvislosti s prodejem. Konkrétně výroba, výrobní závody, produkt, řízení kvality, zákazníci a marketing. Čtvrtá část se věnuje prodejním a dodacím podmínkám, průběhu prodeje. V páté části jsou společnosti doporučeny návrhy ke zvýšení prodeje.

V této kapitole je představena společnost TONDACH, dále je provedeno srovnání s konkurencí a popis jejího postavení na trhu. Podrobně je popsán průběh celosvětové hospodářské krize, jak ve společnosti, tak v celém stavebnictví.

Společnost TONDACH Česká republika, s.r.o. se zabývá výrobou pálené střešní krytiny a cihel. V České republice má společnost pět závodů, výrobní závod v Jirčanech, Blížejově, Šlapanicích, Hranicích a ve Stodě.

### Obrázek 1: Mapa závodů TONDACH



8

Společnost TONDACH Česká republika je největším výrobcem střešní krytiny v České republice, za rok se zde vyrobí přes 80 mil. ks pálených tašek. Společnost nezásobuje svými výrobky jen ČR, ale také exportní trhy v Rusku, Polsku, na Ukrajině a Slovensku, částečně v Německu a Rakousku. Nabízený sortiment TONDACH sestává z keramických střešních tašek, doplňků v mnoha modelech, barvách, povrchových úpravách a nekeramického příslušenství TONDACH TUNING. Nabídka tak tvoří ucelený systém a společnost je schopna uspokojit i náročné požadavky investorů. [25]

## **Obrázek 2: Logo TONDACH**



Zdroj: [28]

### **1.2 Historie**

V roce 1881 byla ve štyrském Gleinstättenu postavena první cihelna. Vyrobené tašky a cihly se na počátku ještě lisovaly ručně a vypalovaly v kruhových pecích vytápěných dřevem. Takové podmínky za jakých se tehdy cihly vyráběly, si dnes můžeme už jen těžko představit.

V 90. letech minulého století vstoupil koncern i na zahraniční trhy. První krok na území ČR byl učiněn v roce 1992, kdy se tato rakouská společnost ještě jmenovala Ziegelwerke Gleinstätten GesmbH & CoKG a získala podíly ve firmách Krytina Hranice, s.r.o. a Šlapanice, a.s. V roce 1998 získali Rakušané od velkého francouzského koncernu podíly společnosti Jirčany, a.s. V průběhu dvou let se české podniky sloučily do společnosti TONDACH Česká republika s.r.o. K poslednímu rozšíření na území ČR došlo v roce 2001, kdy byla získána firma České cihelny Josef Meindl, s.r.o. Společnost se rozrostla o dva závody, jeden ve Stodu a druhý na tažené tašky bobrovky v Blížejově. [23]



### 1.3 Podnikatelská činnost

Společnost TONDACH Česká republika, s. r. o. vznikla na základě zápisu do obchodního rejstříku dne 11. ledna 1999. Vznikla jako dceřiná společnost mateřské společnosti TONDACH Gleinstätten a. g. (Rakousko). Sídlo společnosti je v Hranicích, Bělotínská 722, 753 18 Hranice. Forma podnikání je společnost s ručením omezeným. Způsob jednání za společnost: jednat jménem společnosti jsou oprávněni jednatelé, a to vždy dva společně. Základní jmění společnosti je 250 100 000 Kč. [10]

Vybrané aktivity společnosti jsou [10]:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej s výjimkou oblastí uvedených v přílohách zákona č. 455/1991 Sb.
- Koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej mimo zboží uvedené v příloze 1 až 3 živnostenského zákona
- Hornická činnost při dobývání cihlářských surovin povrchovým způsobem v rozsahu podle § 2 zák. č. 61/1988 Sb. písm.:
  - otvírka, příprava a dobývání výhradních ložisek,
  - zřizování, zajišťování a likvidace lomů,
  - úprava a zušlechťování nerostů prováděné v souvislosti s jejich dobýváním,
  - zřizování a provozování odvalů, výsypek a odkališť při činnostech provozovaných písmenech b) až d),
  - důlně měřičská činnost.
- Činnost prováděná hornickým způsobem v rozsahu podle § 3 zák. č. 61/1988 Sb. písm.
  - a) dobývání ložisek nevyhrazených nerostů, včetně úpravy a zušlechťování nerostů prováděných v souvislosti s jejich dobýváním a vyhledáváním a průzkum ložisek nevyhrazených nerostů prováděné k tomuto účelu
- Výroba stavebních hmot a stavebních výrobků - výroba cihel a krytiny pálené

### 1.4 Organizační struktura

Organizační struktura je mechanismus, který slouží ke koordinaci a řízení aktivit členů organizace. [2]

Organizační struktura umožňuje [2]:

- efektivní činnost organizace a využití zdrojů,
- sledování aktivit organizace,
- přidělení odpovědnosti za jednotlivé oblasti činnosti organizace členům a skupinám členů,
- koordinaci činností různých složek organizace a různých oblastí činnosti,
- přizpůsobení změnám v okolí,
- sociální uspokojení členů, kteří pracují v organizaci.

Organizační strukturu můžeme dělit na funkcionální, divizionální a maticovou. [2] Společnost TONDACH má funkcionální strukturu - pracovníci se v této struktuře sdružují podle podobnosti úkolů, dovedností nebo aktivit.

#### **Konkrétní ukázka organizační struktury závodů:**

*Ředitel:*

- Ekonom:
  - mzdová účetní
  - finanční účetní
- Vedoucí expedice:
  - expedientky
- Vedoucí provozu:
  - mistři:
    - doplňky,
    - přípravná,
    - tašky.

### **1.5 Analýza konkurence a situace na trhu**

V současné době nestačí sledovat pouze chování zákazníků, podniky by měli soustředit svůj zájem také na své konkurenty. [14]

Konkurence musí být neustále sledována a to nejen u konkurenčních cihlářských závodů, ale i u výrobců alternativních materiálů (betonové a pórobetonové tvárnice, krytina betonová, vláknocementová, asfaltové šindele). [20]

Přehled o konkurentech, jejich podílu na trhu, cenách, nabídce služeb, reklamní strategii lze získat studiem odborných periodik, návštěvou výstav, rozhovory s odborníky, sledováním jejich reklamy, inzerce. Postupem času je potřeba naučit se předvídat jejich chování. Je samozřejmostí, že konkurence dělá totéž. [20]

Největším konkurentem společnosti Tondach je Bramac, následně pak KM Beta. Tito tři výrobci tvoří největší skupinu konkurentů na českém trhu. Mezi další konkurenty patří Satjam, Cemberit, Walter, Jakobi, Röben, IKO, Jungmaier, Lindab, Meindl, Onduline, Ranila. Stále populárnější se stává již zmíněný Röben, zejména díky ceně. [23]

Betonové i pálené tašky (Bramac, Tondach) jsou vnímány téměř rovnocenně. Oba materiály umožňují dobrého poměru mezi kvalitou a cenou. Však pálená taška je vnímána jako ekologičtější a je vhodnější pro použití na šikmých střeších. Zatímco KM Beta vyčnívá jen v případě nízké ceny.

Střešní tašku KM Beta preferují majitelé levnějších a menších domů, používá se převážně při novostavbách než rekonstrukcích. Velmi silnou pozici má střešní taška Tondach v případě rekonstrukcí. Zatímco střešní taška Bramac je používána majiteli nadstandartních novostaveb.

Společnost TONDACH nechala koncem roku 2009 provést anketu, ze které vyplynulo, že 81% Čechů by si na své střeše přálo pálenou krytinu, pouhých 9% by si přálo betonové tašky a desetina lidí by preferovala plech, asfalt nebo jiný materiál. Nejdůležitějším parametrem při rozhodování o koupi je cena. Pro třetinu dotázaných je cena nejpodstatnější faktor, čtvrtina lidí upřednostňuje délku záruky a další čtvrtina náročnost údržby. [4]

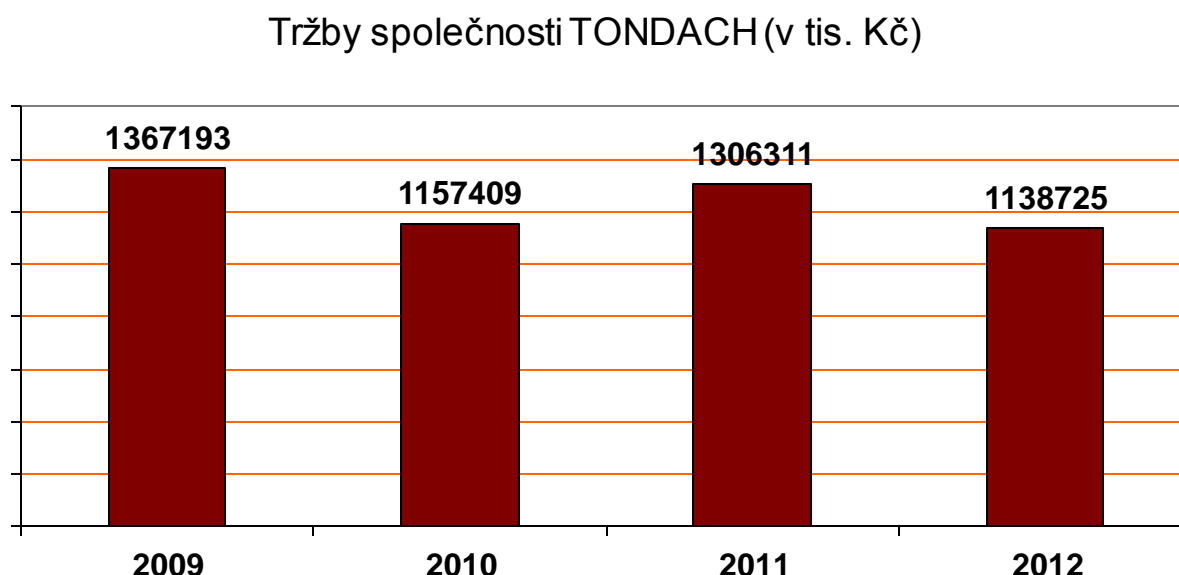
Dominantní postavení má společnost TONDACH ve výrobě pálené střešní krytiny. Menší výrobci přestali pálené tašky produkovat a ty větší postupně získala společnost. Největší ohrožení společnosti je konkurence výrobců betonové krytiny a společnost je vystavena také konkurenci z Německa a Polska. [19]

V posledních letech zájem o pálenou střešní krytinu roste, důvodem je rostoucí poptávka po přírodních a přírodně povrchově upravených materiálech.

Z obrázku 3 je vidět, že celkové tržby z prodeje byly největší v roce 2009, to bylo způsobeno dále zmíněným uvedením nové střešní tašky na trh. Následně v roce 2010 došlo k jejich poklesu o 18,6 % z důvodu projevu celosvětové hospodářské krize. Objem hypoték a schválených stavebních povolení celoročně, ve srovnání s předchozím rokem, klesal

a teprve ke konci roku byly výsledky v oblasti poskytnutých hypoték lepší než v roce 2009. V roce 2011 vzrostly o 13 %. Nejkritičtější je však rok 2012, kde oproti roku 2011 tržby poklesly o 13 % a dostaly se na nejnižší hodnotu 1 138 725 tis. Kč.

**Obrázek 3: Přehled tržeb 2009 – 2012**



Zdroj: vlastní zpracování dle [8]

### **1.6 Průběh hospodářské krize**

Celosvětová hospodářská krize, která vypukla v září roku 2008, postihla ve velkém i stavebnictví a nevyhnula se ani společnosti TONDACH. Výsledek hospodaření před zdaněním činil u společnosti TONDACH v roce 2008 237 080 tis. Kč, což bylo oproti předchozímu roku (403 393 tis. Kč) o více než 40% méně. Tato hospodářská krize postihla nejen společnost, ale také celé stavebnictví. [21] Do stavebnictví přešla s několika měsíčním zpožděním, to bylo způsobeno tím, že ještě dobíhaly započaté projekty. [22] Ředitel společnosti, pan Vojtěch Stokláška, v jednom z rozhovorů uvedl, že problémy nastaly již v roce 2007, kdy byla vyvolána vysoká poptávka po stavebních materiálech, což vedlo k výraznému zvýšení jejich cen. Společnost TONDACH se snažila držet ceny na rozumné úrovni oproti cenám roku 2006. Ne všichni čeští výrobci se k tomuto problému postavili stejně. To mělo za následek, že stavebních materiálů za přiměřené ceny bylo na českém trhu málo. Stagnace stavební výroby v Německu v roce 2008 už jen napomohla tomu, aby i němečtí výrobci se snadno se svými výrobky uplatnili v České republice. Dále 1.1.2008 vstoupila v platnost Schengenská dohoda, otevřely se hranice a zájemci o pálené střešní tašky začalo být jedno, jestli veze tašky do Prahy z Hranic nebo z Mnichova. [18] V polovině roku

2008 došlo k výrazné revalvaci koruny, naše měna se dostala až na hodnoty 24 Euro, což se odrazilo v poklesu tržeb z exportu a proti tomu vzrostl tlak zahraničního dovozu. [21]

V březnu 2009 otevřela firma novou výrobní linku v závodě v Hranicích. S otevřením výrobní linky uvedla společnost na trh i nový typ střešní tašky. 1. července 2009 došlo k pozastavení výroby v jirčanském závodě, které mělo být pouze dočasné. Náklady na provoz tohoto závodu byly neúměrně vysoké. Jirčanský závod měl nejstarší zařízení ze všech závodů, proto došlo k uzavření právě této továrny. Uzavření tohoto závodu však trvá až do současnosti a závod slouží jako centrální sklad. V roce 2009 vykázala společnost hospodářský výsledek před zdaněním ve výši 134 097 tis. Kč. [22]

Pro rok 2010 byla ve společnosti TONDACH vypracována nová strategie pro reorganizaci ve výrobě a prodeji s důrazem na maximální hospodárnost. Hlavním záměrem této strategie bylo stoprocentní plnění finančních závazků jak vůči dodavatelům, tak i financujícím bankám. [8] Tento záměr se podařilo splnit a společnost dokázala vytvořit zisk, přestože byl nižší než v předchozích letech. Pro podporu prodeje spustil TONDACH 12.1.2010 nové webové stránky pro usnadnění orientace zákazníků. Dále si v tomto roce společnost připravila akci na podporu prodeje. Do poštovních schránek domů se šikmou střechou nechala roznášet letáky s nabídkou slevy 23% na posuvné střešní krytiny, které jsou vhodné k rekonstrukci. Společnost TONDACH v roce 2010 využila poklesu poptávky po stavebních materiálech a věnovala se realizaci dlouhodobě plánovaných oprav a nezbytných investic ve výrobě stavebních materiálů. Hlavními „tahouny“ společnosti byl sektor rekonstrukcí a export do Polska, Ruska a Ukrajiny, kde společnost zaznamenala růst 15% oproti roku 2009. V roce 2010 vykázala společnost výsledek hospodaření před zdaněním ještě nižší než v předchozích letech a to 79 155 tis. Kč. [23]

Rok 2011 se oproti předchozím rokům nesl v duchu silného oživení prodeje. Na konci tohoto období vykázala společnost hospodářský výsledek 102 652 tis. Kč. [24] Hospodářský výsledek roku 2012 byl 50 104 tis. Kč. [25]

Vzhledem k daným hrozbám je nutné identifikovat **příležitosti** podniku, kterými jsou:

- zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků,
- rozvinout pozici na trhu,
- vývoj nových produktů v odvětví.

Vzhledem k příležitostem a hrozbám je nutné identifikovat slabé a silné stránky podniku.

**Slabými stránkami** jsou:

- velká závislost na elektrické energii,
- nedostatek kvalifikovaných pracovníků.

**Silnými stránkami** jsou:

- významná pozice na trhu,
- dlouholetá tradice a zkušenosti v oboru,
- kvalitní produkt,
- ekologický a zdravotně nezávadný produkt,
- záruka na produkt 33 let,
- trvanlivost produktu 80-100 let.

## **2 PODNIKOVÁ STRATEGIE**

Pojem strategie vychází z řeckých slov stratégos (generál) a agein (vést), je to dlouhodobý plán činností zaměřený na dosažení nějakého cíle. [17]

Má-li společnost stejnou strategii jako její konkurence, tak ani žádnou strategii nemá. Je-li strategie odlišná, ale snadno napodobitelná, má společnost slabou strategii. Pokud však společnost zvolí strategii odlišnou, jedinečnou a obtížně napodobitelnou, má strategii silnou a trvalou. [12]

Strategie se vyznačuje těmito významnými aspekty [26]:

- musí existovat a být uskutečňována,
- musí vytvářet konkurenční výhodu,
- cílem musí být finanční prosperita,
- musí být zaměřena k dlouhodobým cílům,
- musí motivovat.

### **2.1 Definice strategie**

Zuzák uvádí tuto definici: „Strategie podniku je cesta, jak dosáhnout strategických podnikových cílů, taktika označuje operativní opatření, která jsou prováděna v procesu jejich

dosažení, a strategickým managementem se rozumějí jednotlivé kroky, které je nutné k tomuto dosažení realizovat.“ [29, s. 26]

Zatímco Dedouchová nabízí definici tradiční a moderní:

„Tradiční definice chápe strategii podniku jako dokument, ve kterém jsou určeny dlouhodobé cíle podniku, stanoven průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů.“ [5, s. 1]

„Moderní definice chápe strategii jako připravenost podniku na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku.“ [5, s. 1]

Tradiční definici lze chápat jako tzv. plánovací přístup, který pouze předpokládá, že strategie je vždy jen výsledkem požadavku a přání podniku dosáhnout určitých cílů. Lze si ho představit jako „mysli, a potom udělej“. Zatímco moderní přístup ke strategii bývá nazýván přírůstkový přístup, ve kterém formulace a implementace strategie probíhají zpravidla plynule za sebou po malých krocích. Přírůstkový přístup si lze představit jako „mysli, přesvědči se, hádej se, diskutuj, uč se, mysl, atd.“ [5] Z tohoto důvodu se více přikláním k moderní definici, neboli k přírůstkovému přístupu.

„Efektivně řízená strategie je výsledkem schopnosti manažerů řešit rozpor mezi tím, co je nutné udržet a neměnit, a tím, co je naopak nutné změnit.,, [5, s. 2]

## **2.2 Poslání společnosti**

„kdo jsme, co děláme a kam směřujeme“

„Pomáhat a sloužit lidem prostřednictvím bezpečné a kvalitní střešní krytiny, která chrání spokojený domov.“ [8]

## **2.3 Strategie společnosti**

Dlouhodobý cíl společnosti TONDACH je udržet a rozvinout konkurenční výhodu na trhu. Největší budoucí tržní potenciál vidí společnost v náhradě betonové střešní krytiny pálenou, zejména v případě novostaveb. Aby se společnost mohla tomuto cíli přiblížit, musela i v roce 2013 podniknout určité kroky, proto připravila zcela novou kampaň. Kampaň má unikátní a poutavý koncept, který je dlouhodobě udržitelný a fungující pro značku.

## **Marketingové cíle kampaně**

- Nadále budovat image značky TONDACH, udržet vysokou spontánní znalost a posilovat pozitivní vnímání o společnosti.
- Zvýšit celkový podíl na trhu na úkor betonových střešních krytin. [8]

## **Komunikační cíl kampaně**

- Zvýšení povědomí značky – vytvoření zajímavého kreativního konceptu, silného a atraktivního sdělení, které bude účinné. [8]

## **Hlavní sdělení kampaně**

Společnost chce, aby spotřebitel vnímal značku TONDACH a její produkty takto [8]:

„Jedině pravá pálená taška TONDACH, vyrobená z přírodních materiálů je to pravé pro každou střechu.“

Proto se zrodil koncept GOLEM, který využívá legendy o Golemovi, který se zrodil z ohně a hlíny jako pomocník lidí. [8]

- Stejně jako Golem, který se zrodil z ohně a hlíny, také tašky TONDACH jsou poctivě páleny z té nejkvalitnější hlíny.
- Golemovým úkolem bylo sloužit a pomáhat lidem. Stejné poslání v sobě ukrývá i značka TONDACH.
- Golem je impozantní figura, ve které se mísí síla s odolností. I tento fakt pomáhá značce TONDACH k tomu, aby síla a odolnost byla jedna z asociací, když se řekne „TONDACH“.

## **Průběh kampaně**

Pilířem pro komunikaci nového kreativního konceptu budou dva hlavní nosiče, které budou potenciální zákazníky oslovovat [8]:

- **TV** – společnost ji volila hlavně z důvodu jejího nenahraditelného „masového“ zásahu potenciálních zákazníků. Komunikace v roce 2013 proběhne ve dvou vlnách – jarní a podzimní. Komunikovat společnost bude prostřednictvím sponzorského vzkazu na Primě – počasí v 19:00 hodin.



- **On-line** – zde naopak vidí společnost jedinečnou schopnost, že může na konkrétní potenciální zákazníky cílit přesně. Společnost vytvořila internetové bannery s postavou Golema, který bude propagovat jarní a podzimní akční nabídky. Na obrázku 4 je ukázka jednoho z mnoha nových reklamních bannerů.

**Obrázek 4: GOLEM – legenda zrozená z ohně a hlíny**



Zdroj: [8]

### **3 PROCESY PROBÍHAJÍCÍ VE FIRMĚ V SOUVISLOSTI S PRODEJEM**

#### **3.1 Výroba**

Na výrobu pálených tašek a cihel KERATHERM se používá výlučně hlína neboli jíl.

Cihlářská výroba se vyznačuje typem hromadné výroby, velkou výrobní produkcí a nízkou kilogramovou cenou výrobku. S růstem konkurence ostatních stavebních materiálů, možností mechanizace a automatizace výrobního procesu dochází ke koncentraci výroby do malého počtu závodů s vysokou kapacitou. [20]

Výrobní objem vyvolává větší těžbu hlín a tím se zabírá zemědělská půda, ale po několika letech ji lze vrátit zpět k zemědělským účelům.

Technologie cihlářství spočívá ve zpracování a vyformování výlisků z plastického těsta, jejich vysušení a následné vypálení. Výrobky mají pórovitou strukturu a většinou červený střep. [20]

Přímo výpalem z hlíny se získávají přírodně červené tašky tzv. rezné tašky. Ostatní barvy se získají nanášením speciálního povlaku jílových kalů s různým obsahem oxidů, kovů a křemičitých přísad na vysušenou tašku a následným výpalem do podoby engoby či glazury. Přehled engob a glazur je ke zhlédnutí v příloze A.

**Tabulka 1: Blokové schéma cihlářské výroby**

| Technologický proces       | Mikrostruktura  |
|----------------------------|---|
| Těžba a skladování surovin | částice jílových materiálů, zrna křemene, živců, organické látky, eventuálně zrna ostrův a lehčiv   |
| Příprava suroviny          | zdrobňování částic a zrn, rovnoměrné rozdělení částic a vody v objemu suroviny, bobtnání jílových nerostů                                   |
| Vytváření                  | stlačení částic suroviny, přísad a vody s minimálním množstvím vzduchových pórů do žádaného tvaru (mikrostruktura výlisku)                  |
| Sušení                     | vznik mikrostruktury výsušku smrštěním objemu vytvořeného formováním a vypařením vody se vytvoří kapilární pórovisost, střep se zpevní      |
| Pálení                     | mikrostruktura páleného střepu, spojení částic srůsty příp. skelnou fází, vznik nových fází a nová distribuce pórů, celkové zpevnění střepu |

Zdroj: vlastní zpracování dle [20]

### 3.2 Výrobní závody

V současné době má společnost už jen čtyři výrobní závody a jeden centrální sklad: [25], [8]

#### Výrobní závod TONDACH HRANICE

Závod v Hranicích byl zprivatizován v roce 1992 a v roce 1996 prošel rozsáhlou rekonstrukcí v celkovém nákladu 750 milionů Kč. Druhá etapa rekonstrukce zahrnovala zmodernizování výrobní linky pro doplňky a stála 120 milionů Kč a skončila v roce 2000. V pořadí třetí etapa na celkovou modernizaci závodu se rozběhla v roce 2007 a obsahovala projektovou přípravu na výstavbu nové linky. Ta byla dokončena v roce 2008 a náklady na její výstavbu činily 24 milionů Euro. V roce 2009 se na lince začal vyrábět nový typ tašky Samba 11 posuvná taška.

Závod v současnosti zaměstnává 183 pracovníků. V tomto závodě je vyráběno pět modelů velkoformátových tašek včetně kompletního sortimentu keramických doplňků. Sortiment je

vyráběn jak v režném, tak v barevném provedení. Díky nové technologii je možné vyrábět v kvalitě, která je srovnatelná s velkými evropskými výrobci.

### **Výrobní závod TONDACH ŠLAPANICE**

Tento závod vznikl rozdělením dvou Brněnských cihelen v roce 1992. Cihelna byla postavena v roce 1987 a patřila k těm nejmodernějším, i přesto zde byly v posledních letech provedeny nutné inovace. Celkové investice na modernizaci se vyšplhaly na 250 milionů Kč. Cílem bylo zvýšení kvality výroby rozšíření vyráběného sortimentu.

TONDACH Šlapanice vyrábí dva modely tašek klasického formátu ve čtyřech barvách. Kapacita vyrobených tašek je 16 milionů kusů ročně. Dalším důležitým výrobním artiklem Šlapanic jsou cihelné bloky KERATHERM v různých tloušťkách. Mimo jiné se zde vyrábí keramické funkční a okrasné doplňky v celkové kapacitě asi 10 000 kusů ročně.

### **Výrobní závod TONDACH BLÍŽEJOV**

V Blížejově je více než stoletá tradice výroby pálené střešní krytiny. Současná výrobní byla mezi lety 1996 a 1997 přebudována tehdejším německým majitelem na výrobu tažených tašek, takzvaných bobrovek. Celková investice vyšla majitele na 290 milionů Kč. Díky této modernizaci zde byla nainstalována válečková pec, která zvládne vyrobít 16 milionů kusů bobrovek ročně. TONDACH je majitelem tohoto závodu od roku 2001.

### **Výrobní závod TONDACH STOD**

Tradice výroby cihelných materiálů ve Stodu sahá až do 18. století. V roce 1992 byl závod zprivatizován a po vstupu zahraničního partnera byl v areálu v roce 1996 postaven nový závod na výrobu střešních krytin. Původní závod na výrobu bobrovek byl roku 1997 přestavěn na moderní výrobní kompletních střešních doplňků.

V roce 1998 přibyla i centrální příprava suroviny, která zásobuje závod ve Stodu a závod v Blížejově. Celkové náklady na tuto modernizaci dosáhly 1,2 miliardy Kč. Výrobní kapacita se pohybuje kolem 17 milionů kusů tašek a 2,5 milionu střešních doplňků za rok. V obou závodech se vyrábí tři typy velkoformátových ražených drážkových tašek včetně kompletního systému keramických doplňků. Mezi další produkty patří prejzová krytina, která se používá k památkovým účelům. Veškerý sortiment je dostupný v režném provedení a ve dvou barevných odstínech engob a dvou odstínech glazur. Díky nejmodernější výrobní technologii

může závod vyrábět vysoce kvalitní střešní krytinu, která je žádaná prakticky ve všech zemích střední Evropy.

### **Centrální sklad JIRČANY**

Tento, původně výrobní, závod byl postaven v roce 1971 se třemi výrobními linkami na střešní krytiny a jednou linkou na zdící materiály. Tondach jej odkoupil v roce 1998 a zaměřil na výrazné zlepšení kvality produkce. V roce 2003 byla ukončena původní výroba modelů drážkových tašek. Výroba bobrovek se převedla do závodu Blížejov a výroba prejzové krytiny do závodu Stod. V Jirčanech byla v té době zahájena výroba nových typů tašek Polka 13 a Jirčanka 13. V průběhu roku 2009 byla výroba pozastavena. V současnosti slouží závod jako centrální sklad.

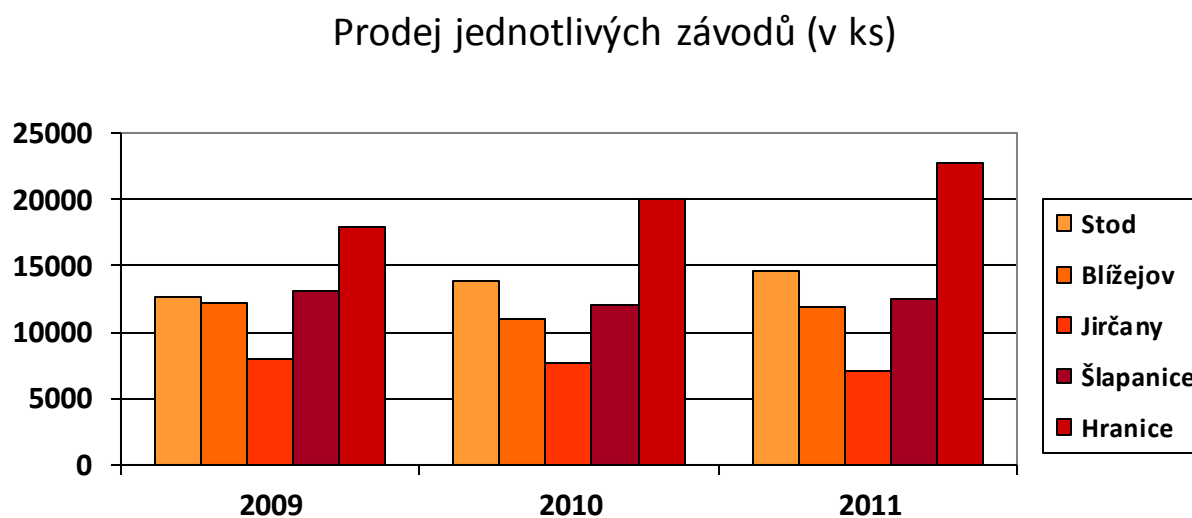
**Tabulka 2: Prodej v jednotlivých závodech v letech 2009–2010 (krytina vč. doplňků)**

| Výrobní závod | rok 2009 (v tis. ks) | rok 2010 (v tis. ks) | rok 2011 (v tis. ks) |
|---------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Stod          | 12 712               | 13 830               | 14 617               |
| Blížejov      | 12 167               | 10 965               | 11 940               |
| Jirčany       | 8 032                | 7 708                | 7 089                |
| Šlapanice     | 13 157               | 12 109               | 12 463               |
| Hranice       | 17 999               | 20 119               | 22 799               |
| Celkem        | 64 067               | 64 731               | 68 908               |

Zdroj: vlastní zpracování dle [8]

Z tabulky a grafu je vidět, že v každém roce nejvíce kusů krytiny a doplňků prodal výrobní závod Hranice. Ve výrobních závodech Stod a Hranice je vidět každoroční nárůst prodeje. Ostatní výrobní závody měli největší prodej v roce 2009 a pak se každoročně jejich prodej snižoval, až na výrobní závod Šlapanice, který v roce 2011 svůj prodej zvýšil oproti roku 2010.

**Obrázek 5: Graf prodeje v jednotlivých závodech v letech 2009 – 2010**



Zdroj: vlastní zpracování dle [8]

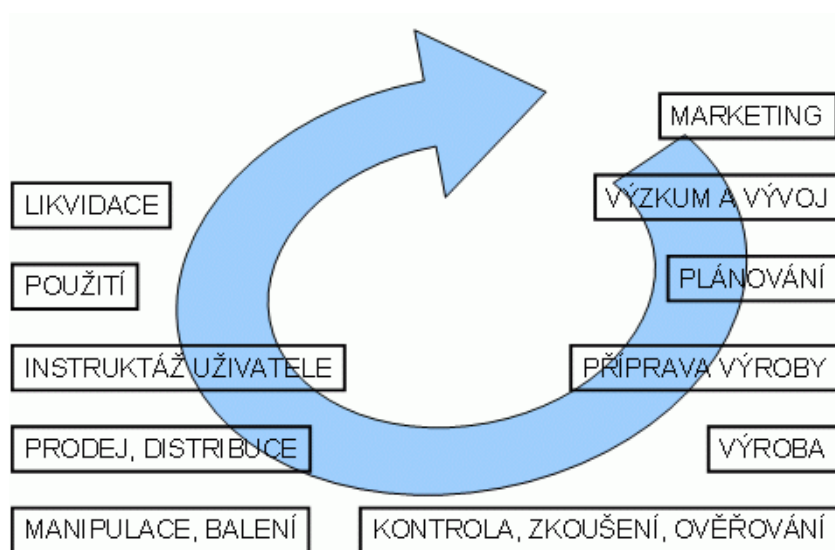
### **3.3 Řízení kvality**

V minulosti nebyla otázka kvality pro podniky prioritou. Ve většině odvětví nebyla veliká konkurence, zákazníci neměli na výběr z nepřeberného množství různých druhů zboží nebo značek, jako v dnešní době. Proto se firmy soustředily spíše na kvantitu než kvalitu. [2]

#### **Kvalita**

Každý si pod pojmem kvalita představí něco jiného. Někdo automobil Ferrari, někdo hodinky Rolex, někdo službu splňující všechna očekávání. Je mnoho definic vystihujících slovo kvalita, ale především by měla vykouzlit zákazníkovi úsměv na tváři. [7]

**Obrázek 6: Spirála kvality**



Zdroj: [7]

Výslednou kvalitu výrobku ovlivňuje nejen kvalita samotné výroby, ale kvalita všech etap životního cyklu výrobku. Cyklus se neustále opakuje, ale začíná pokaždé na vyšší úrovni kvality. Nejedná se o kruh, ale o spirálu zlepšování jakosti. [7]

### **Systém řízení kvality**

V podstatě jde o systém, kterým organizace či podnik funguje např.: výrobní systém firmy. Systém řízení kvality by měl být vždy vhodným způsobem popsán např.: formou firemních interních předpisů, norem, nařízení. [2]

Systém řízení kvality je vlastně o těchto 4 větech:

- Řekni co děláš!
- Napiš co říkáš!
- Dělej co máš napsáno!
- Zlepšuj to!

Hlavní příčiny zavádění systému řízení kvality [2]:

- Hlavní příčinou zavádění systémů kvality je spolupráce se zahraničními partnery. V situaci, kdy si podnik vybírá, s kým bude v budoucnu spolupracovat, je jedním z nejdůležitějších faktorů, zda podnik má/nemá zavedený systém řízení kvality. Je to jakási záruka kvalitní spolupráce, výrobků, služeb, méně starostí s reklamami.
- Zavedení systémů řízení kvality zvyšuje úspěšnost podniků na trhu a pomáhá jim získávat nové zákazníky a zároveň udržet stávající.
- Snižuje výrobní náklady a zvyšuje produktivitu práce.
- Zavedení systému řízení kvality zlepší pověst firmy a pozvedne celkovou image firmy.
- Odstraňuje stres napříč celou organizací.
- Další výhodou je zvyšování a rozvoj lidského potenciálu, protože zaměstnanci jsou nuceni pracovat v týmech, spolupracovat, vést lidi, komunikovat, systematicky plánovat a přinášet vlastní nápady. To všechno vede k upevňování pracovního charakteru a podporuje smelování kolektivu.

Různé podniky přikládají každému z výše uvedených bodů jinou důležitost a řadí si je prioritně po svém. [2]

### **ISO normy**

Normy jsou v České republice vydávány v souladu se zákonem č.22/1997 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

Nejdůležitější normy pro řízení kvality [7]:

- ČSN EN ISO 9000 Systémy managementu kvality - Základní principy a slovník,
- ČSN EN ISO 9001 ed. 2 Systémy managementu kvality – Požadavky,
- ČSN EN ISO 9004 Řízení udržitelného úspěchu organizace - Přístup managementu kvality.

Společnost TONDACH dbá u svých výrobků na tu nejvyšší kvalitu, má zavedený systém řízení kvality dle ČSN EN ISO 9001:2009. Všechny kontroly jsou dokumentovány a zavedeny tak, aby byly prokazatelně zabezpečeny požadavky na kvalitu a jejich dodržování



ve všech fázích procesu, tj. od sjednané zakázky přes výrobní etapu včetně kontroly až po předání zákazníkovi. Zjištění neshody a její odstranění v co nejkratším čase a stanovení opatření proti jejímu opakování. Trvalé prověřování práce všech, kteří kvalitu díla ovlivňují. Vytvoření podmínek ve společnosti vedoucí ke spokojenosti zaměstnanců a spokojenosti zákazníků s dodávkou.

Ve výrobě se kontrolují a sledují vlastnosti vstupní suroviny a ostatních vstupních materiálů. Při samotné výrobě se monitoruje velké množství parametrů ovlivňujících konečnou kvalitu výrobku především nastavení lisu, sušárny a pece. Během výroby prochází výrobky několika kontrolními body. První průběžná kontrola je umístěna za sušárnou, kde se kontrolují vady způsobené lisem a sušením. Konečná kontrola se provádí před zabalením do palet, kde se kontrolují především pohledové vlastnosti výrobku (povrch výrobku, křivost). Ostatní kontroly jako je pevnost, a kontrola rozměrů se provádějí v podnikové laboratoři. Četnost a rozsah zkoušek je dán normou ČSN EN 1304:2005 pro pálenou střešní krytinu a ČSN EN 771:2011 pro zdící materiály. [8]

Dozorujícím orgánem pro řízení systému kvality je firma Stavcert Praha, který kontroluje dodržování systému řízení kvality.

Základním cílem politiky kvality společnosti je [8]:

- Neustálá a cílevědomá snaha, aby zákazník byl vždy spokojen.
- Kvalita je nejvyšší prioritou společnosti.
- Osobní odpovědností každého pracovníka společnosti a vhodnou dělbou práce se zajišťuje profesionální úroveň služeb organizace.
- Vedení společnosti je garantem skutečnosti, že zajišťování a prováděných služeb a prací je nedílnou součástí filozofie společnosti.

### **3.4 Zákazníci**

Zákazníky můžeme považovat za nejdůležitější článek prodeje, protože nebýt zákazníků, nebylo by komu prodávat a neměla by tedy ani výroba smysl.

Lehtinen dělí zákazníky do tří skupin [16]:

- Cenově orientovaní zákazníci
  - Hlavním bodem zákaznického vztahu je cena. Tito zákazníci sledují, co za danou cenu získají.
- Zákazníci s omezeními
  - Mají hranice a překážky, které jim brání ve změně dodavatele.
  - Nemají alternativy nebo nejsou vázáni dříve uzavřenými kontrakty.
  - Jsou pasivní do té míry, že se jejich chování může v omezení měnit.
- Emocionálně vázaní zákazníci
  - Vnímají vztah s dodavatelem jako výhodný a cítí se v něm dobře.
  - Jsou uspokojeni po společenské a mezilidské stránce, cítí se být personálem dodavatele respektováni.
  - Mají pocit, že dostávají nadstandardní nebo vynikající úroveň služeb.
  - Dlouhodobě spolupracují s dodavatelem na základě pocitu rodinné příslušnosti.

Lehtinen tvrdí, že silný vztah se zákazníkem přináší společnosti významný prospěch a to z několika důvodů [16]:

- pevný vztah se zákazníkem přispívá k rozšíření podílu na trhu, k větším nákupům s vyššími cenami,
- upřednostňování, dobrá pověst a hodnocení zákazníků přitahuje další zákazníky,
- silný vztah ztěžuje vstup na trh jiným dodavatelům,
- nižší rychlost obměny položek v zákaznické databázi zvyšuje životnost zákazníka,
- existuje příležitost křížového prodeje v různých zákaznických skupinách.

Ztráta zákazníků pak přirozeně způsobuje náklady [16]:

- Předpoklad úbytku budoucího cash-flow.
- Spokojený zákazník chválí firmu zřídka, zato nespokojený zákazník mluví o svých negativních zkušenostech velmi často.
- 75% zákazníků informuje své okolí o změně svého dodavatele.
- Získání nového zákazníka je většinou nákladnější než péče o stávajícího zákazníka.

Konečným zákazníkem společnosti TONDACH je ve valné většině případů některý ze smluvních prodejců. Prodejci jsou zejména specializované prodejny se stavebním materiálem nebo prodejny střešních krytin, mezi nejdůležitější patří:

- Dektrade a.s.,
- První Chodská s.r.o.,
- STEJSTA V Milevsko s.r.o..

Mezi hlavní a stálé odběratele střešní krytiny u smluvních partnerů patří:

- pokrývačské firmy,
- tesařské firmy,
- klempířské firmy,
- stavební firmy,
- architekti,
- projektanti.

Společnost poskytuje svým smluvním prodejcům a odběratelům určité slevy. Jedná se o slevy z ceníkových cen, které jsou poskytovány ve výši od 17% do 25%, záleží především na druhu výrobku a velikosti odběrů jednotlivých partnerů. Společnost poskytne tuto slevu smluvnímu prodejci a ten dále by měl tuto slevu, sníženou o svůj podíl, poskytnout stálému odběrateli. Dále poskytuje společnost slevy podle aktuální slevové akce. Např.: slevu 20% na střešní krytinu ve vzdálenosti zákazníků 15 km od výrobního závodu. Dále je poskytován množstevní rabat až 25%, dle odběru po uzavření smlouvy s obchodním partnerem. [8]

### **3.5 Marketing**

„Marketing je zásobování trhu vším, co si přeje, se ziskem za cenu, kterou je trh ochoten zaplatit.“ [1, s. 8]

Marketing také velmi srozumitelně definoval Kotler: „Marketing je všude. Formálně nebo neformálně se lidé a společnosti zabývají nesčetným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketing. Dobrý marketing se ve stále zvýšené míře stává důležitou ingrediencí podnikového úspěchu. Marketing ovlivňuje naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme – od šatů, které nosíme, přes webové stránky na které klikáme, až k reklamám, na které se díváme.“ [15, s. 41]

## Koncepce marketing

Při sledování koncepce marketingu Jobber a Lanchester uvádějí tři stadia ve vývoji moderní obchodní praxe. [9]

### 1. orientace na výrobu

Pro tohle stadium bylo typické zaměření se na výrobu produktu nebo služby. Vyráběly se standardizované položky ve velkém. Hlavní filosofií bylo, že zákazníci si budou výrobky kupovat, pokud budou v dostatečně velkém množství a za přijatelnou cenu. Orientace na výrobu se hodila do ekonomiky dvacátých let 20. století před zavedením a širokým rozšířením technik masové výroby. Dnes tato filozofie již neplatí, protože potenciální nabídka obvykle převyšuje poptávku.

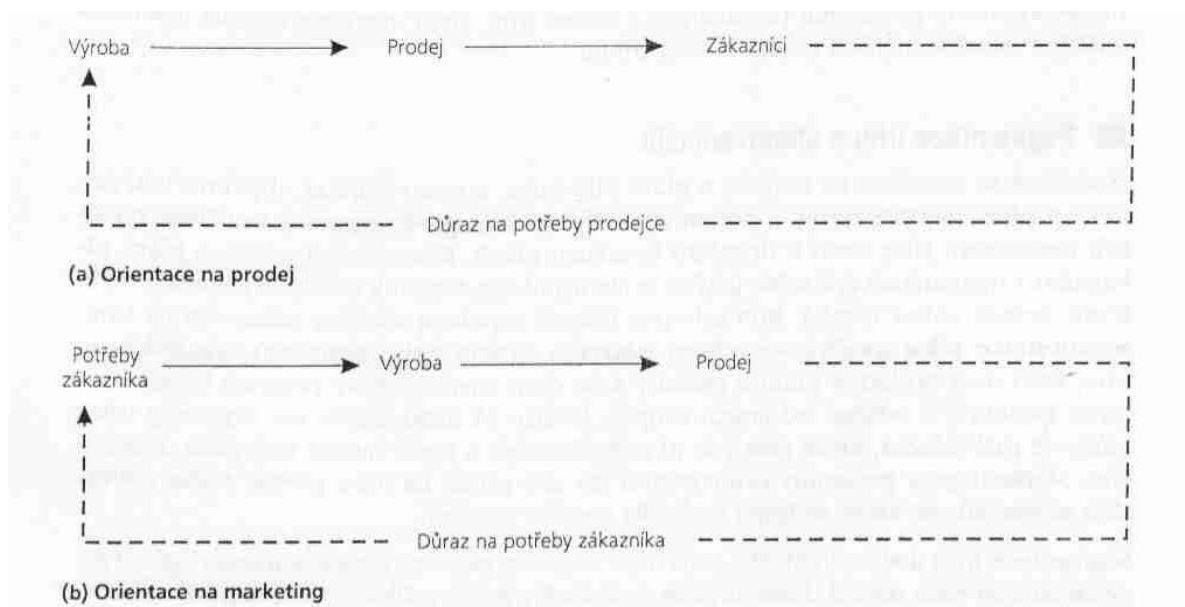
### 2. orientace na prodej

Po zavedení a rozšíření technik masové výroby ve dvacátých a třicátých letech 20. století a následném nárůstu konkurence se mnoho firem začalo orientovat na prodej. Hlavní otázkou se stává, jak zajistit prodej výrobků.

### 3. orientace na marketing

Klíč k úspěšnému a výnosnému podnikání spočívá v rozpoznání potřeb a přání zákazníka a v poskytování výrobků a služeb, které přání a potřeby uspokojí.

**Obrázek 7: Orientace na prodej versus orientace na marketing**



Zdroj: [9]

V současnosti nelze jasně říci, zda je společnost TONDACH jasně orientovaná na koncepci prodeje či marketingu. Společnost samozřejmě musí nějakým způsobem propagovat své výrobky a snažit se je prodat. Však obojí v takové míře, aby zákazník uspokojil své potřeby a v budoucnu se opět vrátil využít produkty či služby. Pro každý podnik musí být prioritní udržet si stálé zákazníky, protože získat nové může být až několikrát dražší.

### **Segmentace trhu**

Marketing se zaměřuje na přání a potřeby zákazníka, proto je důležité, aby firmy tyto potřeby a přání nejprve zjistili a potom vyvinuly marketingové programy zaměřené na jejich uspokojení. Segmentace trhu podle Jobbera a Lanchestera znamená uskupení zákazníků podle podobných přání a potřeb do skupin, které na daný marketingový program budou reagovat stejně. [9]

Ve své publikaci Management prodeje také Jobber a Lanchester uvádějí, že mezi největší výhody segmentace trhu a stanovení cílů patří [9] :

- Přesné zjištění příležitostí na trhu a zejména analýza mezer na trhu.
- Návrh výrobku a jeho odezva na trhu, jež se ještě vylad'ují podle potřeb trhu.
- Zaměření na marketing a prodejní úsilí na segmentech trhu s největším potenciálem.

Zjevný potenciál má společnost vybudovaný v segmentu rekonstrukcí.

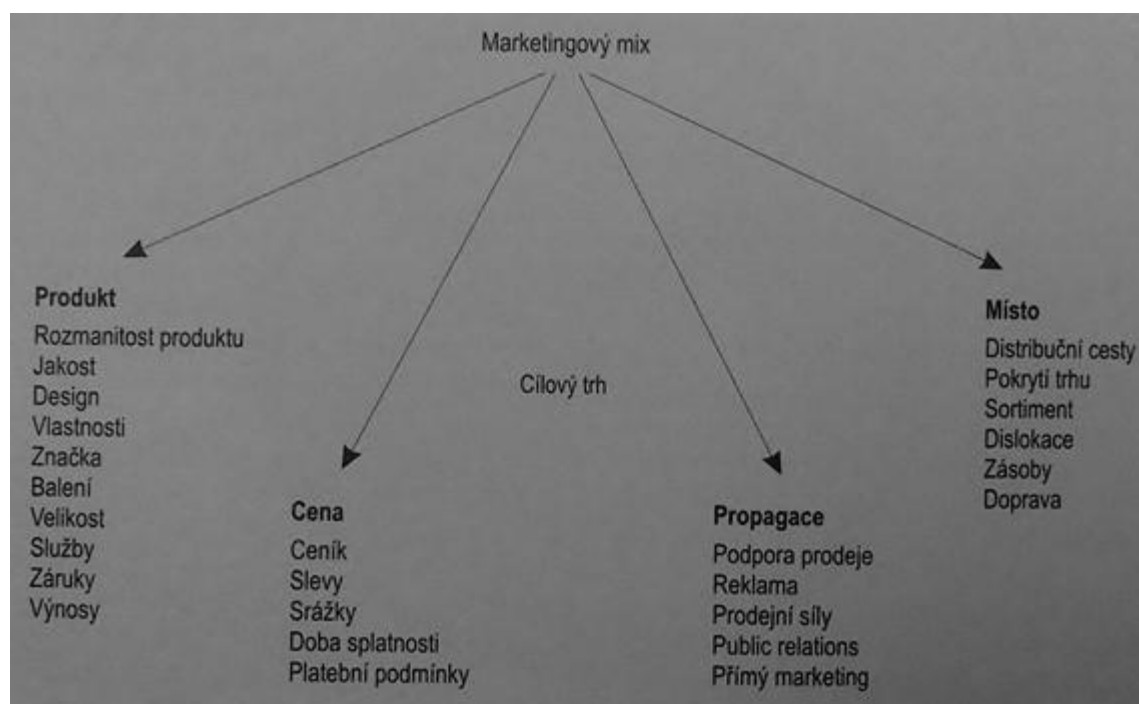
### **Marketingový mix**

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ [14, s. 32]

Za základní koncepci marketingového mixu je považovaná metoda 4P:

- produkt (product) - výrobek či služba, která uspokojí přání a potřeby lidí
- cena (price) - hodnota produktu za kterou se produkt prodává
- místo (place) - pohyb produktů z místa jejich vzniku do místa jejich konečné spotřeby
- propagace (promotion) – určuje, jakým způsobem se zákazník o produktu dozví

**Obrázek 8: Marketingový mix**



Zdroj: [14]

## **Produkt**

TONDACH může zákazníkovi nabídnout celkem až 15 druhů pálených střešních tašek, které mají různé rozměry, tvary a také se liší způsobem pokládky [28]:

- **Falcovka 11**

je rezná drážková taška klasického tvaru, moderní velkoplošný formát umožňuje rychlé a hospodárné pokrytí, hluboké drážky zvyšují těsnost krytiny a dají se proto používat i v extrémně náročných klimatických podmínkách.

- **Francouzská 12**

je nový velkoformátový výrobek, při pálení naplocho se dosahuje maximální rozměrové a tvarové přesnosti, s dvojitým a zvláště hlubokým hlavovým a bočním drážkováním zabezpečuje pevné spojení krytiny odolné zejména proti bouřkovým dešťům, vířivému sněhu a prachu.

- **Hranice 11**

je taška drážková posuvná, konstrukce drážek umožňuje kladení na střešní latě o roztečích 340 - 400 mm, boční drážky a vodní drážka v hlavové části zvyšuje těsnost krytiny proti extrémním klimatickým podmínkám, tyto vlastnosti umožňují jednoduché, přitom kvalitní a bezpečné pokrytí střechy s posunem až o 60 mm.

- **Románská 12**

spojuje v jedné tašce přednosti drážkových plochých pánví s výrazným vysoko klenutým kónickým profilem, při pálení naplocho se dosahuje maximální rozměrové a tvarové přesnosti s vynikající odolností proti fyzikálně-chemickým vlivům, taška svou strukturou navozuje eleganci antických stavebních stylů a uplatňuje se na moderní i historické střeše.

- **Srdcovka 11**

je ražená drážková taška, která se vyznačuje hlubokými drážkami v hlavové i boční části, ornament na lici tvoří tašku velmi zvláštní a atraktivní, díky shodným rozměrům a drážkám je kombinovatelná s taškou Falcovka 11.

- **Stodo 12**

je moderní drážková taška s hlubokým dvojitým drážkováním, které vytváří velmi odolnou ochranu proti povětrnostním vlivům a současně umožňuje posun o 40 mm, v lici je opatřena jedním středním plochým žlábkem a tak po položení vytváří jemnou a klidnou strukturu střešní plochy, dle bližšího členění se jedná o tašku s přerušovanou vodní drážkou s jedním žlábkem posuvná v drážce. Proto ji lze pokládat pouze na střih.

- **Univerzál 12**

konstrukce posuvné velkoformátové pálené střešní tašky Univerzál 12 umožňuje kladení na střešní latě o roztečích 330 - 390 mm, boční drážky a vodní drážka v hlavové části zvyšuje těsnost krytiny proti extrémním klimatickým podmínkám, tyto vlastnosti umožňují jednoduché, přitom kvalitní a bezpečné pokrytí střechy s posunem až o 60 mm.

- **Bobrovka 18x38**

taška patří k historicky nejstarším a nejvýznamnějším krytinám, jedná se o hladkou střešní krytinu, která se dá pokládat na tzv. husté či řídké laťování (tj. šupinové či korunové krytí), slouží k vykrytí různých, i oblých tvarů (volské oko, kužel, úžlabí).

- **Brněnka 14**

konstrukce posuvné pálené střešní tašky Brněnka 14 klasického formátu umožňuje kladení na střešní latě o roztečích 280 - 340 mm, svým dvojitým drážkováním v boku a vodní drážkou v hlavové části zaručuje spolehlivé a pevné spojení odolné vůči extrémním klimatickým podmínkám s posunem při pokládce až o 60 mm.

- **Francouzská 14**

Francouzská 14 s dvojitým a zvláště hlubokým hlavovým a bočním drážkováním dosahuje bezpečné a pevné spojení krytiny zvláště proti bouřkovým deštům, má živě působící strukturu povrchu se zesíleným středem a okrajem, taška se díky svému klasickému formátu a uspořádání hodí nejen pro moderní střechy, ale i rekonstrukce historických objektů.

- **Malý prejz S**

skládá se ze dvou dílů - spodního háku (korýtko) a vrchní prejzy (kůrky), dovoluje vyskládat i komplikované oblé tvary (volské oko, kužel), velmi vhodná pro rekonstrukce střech památkově chráněných objektů, taška Malý prejz S se klade do malty, pokládka je velmi pracná, náročná a odlišná od pokládky ostatních druhů krytiny.

- **Velký prejz**

skládá se ze dvou dílů - spodního háku (korýtko) a vrchní prejzy (kůrky), dovoluje vyskládat i komplikované oblé tvary (volská oka, kužely a různé nepravidelnosti), velmi vhodná pro rekonstrukce památkových objektů, pokládka je odlišná od pokládky ostatních tašek, tento prejz je možné pokrývat také na sucho a připevňovat mechanicky.

- **Figaro**

je hospodárná velkoplošná posuvná taška moderního tvaru, vytváří při položení klidnou rovnou hladkou strukturu odlišující se od ostatních typů tašek, drážky ve vertikálním



i horizontálním směru zajišťují bezpečnou ochranu podstřeší v náročných klimatických oblastech, tyto vlastnosti umožňují jednoduché, kvalitní a bezpečné pokrytí střechy s posunem až o 35 mm.

- **Samba 11**

posuvná taška je velkoformátovým výrobkem produkovaným na nejmodernějších cihlářských technologických zařízeních, drážková taška se spojitým systémem drážek v hlavové i boční části, který poskytuje krytině vynikající vlastnosti k ochraně objektů proti povětrnostním vlivům, se může klást v poměrně nízkých sklonech (již od sklonu 22°, s pojistnou hydroizolací od 12°), navíc díky konstrukci hlavových drážek umožňuje posun až o 25 mm, takže je možné použít tašku i na rekonstrukce střech s nízkým sklonem.

Přehled pálených tašek je obsažen v příloze B.

K výrobkům patří také keramické doplňky, pomocné prvky pro tuning střechy (TONDACH tuning), nově také střešní systém TONDACH SOLAR se slunečním konektorem a v neposlední řadě cihly KERATHERM.

Pálená taška má hned několik předností [27]:

**Tradice** - Historie pálených střech sahá daleko do minulosti. Pálené tašky znali již staří Řekové, oblíbeny byly i v 7. až 9. století v Číně. Na naše území přivezli první pálené tašky Římané.

**Vysoká škála barev a stálobarevnost materiálu** - Je možnost přírodně červené tašky tzv. rezné tašky nebo její zbarvení pomocí engobování a glazurování. Barva tašek je neměnná a ani tzv. „neopřší“.

**Trvanlivost** - Životnost střechy s pálenou taškou se odhaduje až na staletí. Pálené tašky se vyznačují maximální odolností vůči UV záření, kyselým dešťům, sněhu i krupobití.

**Minimální usazování nečistot** - Díky přírodním povrchovým úpravám, engobování a glazurování je povrch střešních tašek hladší a lesklejší, což zabraňuje usazování mechu.

**Ekologický a zdravotně nezávadný produkt** - Výroba je šetrná k životnímu prostředí a použité výrobky je možné umístit na skládku a recyklovat. Přirozená prodyšnost napomáhá rychlému vysoušení a zabraňuje tvorbě plísní.

**Bezpečnost střešního pláště** - Systém dvojitého drážek v hlavové i boční části ražených tašek zaručuje mimořádnou ochranu a bariéru proti vnikající vodě, vířivému sněhu a prachu. Pálená taška tak lépe ochraňuje podstřešní konstrukce proti působení vlhka a lze ji použít ve velmi nízkých sklonech a v jakékoliv nadmořské výšce.

Společnost TONDACH si je jista kvalitou svých výrobků a proto nabízí rozšířenou záruku TONDACH all inclusive. Znamená to, že v případě uznané reklamace uhradí společnost náklady spojené s výměnnou krytiny (práci, transport i tašky samotné). Zboží je v zásadě dodáváno na vratných EUR paletách a je zabezpečeno samosmršťovací fólií. Doplnky a příslušenství střešního krytu mohou být dodávány i volně. Pro dodávku střešní krytiny je možná doprava ucelených kamiónů. Zákazníci také mohou na webových stránkách využít výpočtového programu na střešní krytinu TONDACH, pomocí kterého lze snadno a jednoduše získat údaje o spotřebě krytiny. [25]

## **Cena**

Cena je jediný prvek ze 4P, který je zdrojem příjmu, ostatní prvky přinášejí už jen náklady. Firmy se snaží stanovit cenu tak, aby pokryla všechny náklady a přinesla přiměřený zisk. Existují dva hlavní přístupy stanovení ceny [2]:

- Nákladové stanovení ceny

Tato metoda je nejběžnější pro stanovení ceny, spočívá v připočítání určité přírážky k nákladům, rozpočítaným na jednotku produkce.

- Stanovení ceny orientované na poptávku

Cena se také může stanovit podle hodnoty, jakou jí přisuzuje zákazník a velikosti poptávky po výrobku nebo službě.

Ceny výrobků společnosti TONDACH jsou stanoveny nákladovým způsobem, to znamená, že jsou vykalkulovány náklady na výrobek a je přičten zisk. S cenou také souvisí ceník výrobků. Společnost TONDACH má platný ceník střešní krytiny, doplňků a cihel KERATHERM od 1.3. 2013.

Cenovým stimulem jsou pak slevy. Ty společnost poskytuje podle aktuální slevové akce. Slevy jsou také pravidelně součástí veletrhů a výstavních akcí, kde mají zákazníci možnost získat v rámci soutěže slevu 30 % na výrobky společnosti TONDACH nebo získat střechu zdarma až do výše 100 000 CZK. [8]

## **Místo**

Společnost TONDACH zaměstnává 13 obchodních zástupců (ti svými místy působnosti v podstatě kopírují krajské uspořádání republiky), kteří poskytují technické a obchodní poradenství zdarma. Kromě jiného konečnému zákazníkovi zpracují podle ceníkových cen nezávaznou individuální nabídku střešní krytiny. Zároveň mu doporučí, pro něj nejlepší z pohledu ceny a vzdálenosti, smluvní prodejnu stavebního materiálu, přes kterou je objednávka realizována. Samotná distribuce probíhá tak, že společnost TONDACH připraví podle objednávky přesné množství výrobků a příslušenství a celá zakázka je v dohodnutém čase dopravena koncovému zákazníkovi na dohodnuté místo.

Nákup přímo ve výrobních závodech je taktéž možný. Z principu fungování a preferencí společnosti TONDACH je však cenovou politikou potlačen na minimální možnou míru.

Novinkou roku 2013 je možnost uskutečňovat drobné objednávky přes webové stránky společnosti. Pokud kupujícímu chybí některé jednotlivé produkty střešního systému, může snadno tyto produkty doobjednat. Přes webové stránky kupující odešle elektronickou objednávku a do 48 hodin od potvrzení objednávky bude zboží kupujícímu doručeno. Před dodáním zboží bude dopravce kupujícího telefonicky informovat.

## **Propagace**

Propagace pokrývá veškeré komunikační nástroje, které mohou cílovým zákazníkům předat nějaké informace. Tyto nástroje se mohou dále dělit do širších kategorií [13]:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relations

### **Reklama**

V roce 2011 bylo do reklamy investováno 35 mil. Kč. Vzhledem k negativním prognózám a celkovému trendu snižování nákladů v roce 2012 byl snížen rozpočet na reklamu o 9 mil. Kč. [8] Aby si společnost udržela dobrou znalost značky mezi koncovými spotřebiteli, vrátila se k televizní reklamě (sponzoring počasí). V ostatní mediální reklamě, jako je rádio, tištěná média se zaměřila pouze na podporu prodejních akcí. Každý rok probíhá propagace značky Tondach pomocí inzerce a billboardů, Do internetové reklamy investovala společnost v roce

2011 pouze symbolické částky. Rok 2012 byl přelomovým z pohledu zacílení internetové reklamy. Společnost investovala do nové, moderní koncepce internetové prezentace s cílem nejen představit společnost TONDACH a její produkty, ale také komunikovat s návštěvníky webových stránek. Webové stránky spustila společnost hlavně proto, že internet považuje za jeden z nejdůležitějších komunikačních nástrojů, jehož význam se do budoucna bude ještě zvyšovat. Webové stránky byly upraveny v souladu s dnešními nejnovějšími trendy a v jejich rámci byla spuštěna aplikace iContact, doplňující CRM systém. Ta umožňuje rychlou a efektivní přímou komunikaci koncových zákazníků s obchodním oddělením, s rychlou zpětnou vazbou. Záměr se vydařil. Po spuštění prezentace v polovině roku se zvýšila návštěvnost webových stránek a zároveň z dobře nastavených nabídek vyrostla databáze zájemců o střešní krytinu. [25]

### **Podpora prodeje**

Společnost se také snaží dostat do podvědomí pokrývačů, má pro ně každý rok připraveno několik soutěží. S velkým zájmem se setkala tradiční soutěž Pálená střecha 2011. Do soutěže bylo přihlášeno 170 realizací od 116 firem. V roce 2012 se soutěž samozřejmě také opakovala a mimo ni probíhala další soutěž pro pokrývače TONDACH hledá evropského pokrývače roku 2012. Od 28.1. 2013 mohou pokrývači soutěžit o zájezd do Mnichova na Oktoberfest. Každoročně probíhá školení pokrývačských firem „Mistr pokrývač TONDACH“ ve výrobním závodě Stod a na středním odborném učilišti v Brně. Prostřednictvím partnerských společností a jejich odborných seminářů školila společnost rovněž projektanty. [25]

V oblasti typových projektů pokračovala spolupráce s nejvýznamnějším prodejcem typových projektů v ČR, firmou G servis. Za rok 2011 bylo v ČR prodáno 900 typových projektů a v roce 2012 přibližně 860 projektů s krytinou TONDACH. [25]

Od začátku roku 2013 běží slevové akce pro koncové zákazníky [28]:

- „Výhodná poloha Vašeho domu“ – střecha z pálených střešních tašek TONDACH tvoří přirozenou a nenásilnou reklamu, proto společnost poskytne mimořádnou slevu každému, jehož dům je na frekventovaném místě, místě, kde je velký pohyb lidí, aut, místě, kde střecha TONDACH ještě nebyla realizována.
- „Sousedé mají slevu“ – sousedům z nejbližšího okolí výrobních závodů nabízí společnost mimořádné podmínky pro nákup pálených tašek, vyráběných v daném výrobním závodě.

## Public relations

V uplynulém roce 2012 se společnost TONDACH zúčastnila 4 veletrhů konaných v České republice a to v Praze, Brně a Ostravě. Vedle již tradičních veletrhů (Střechy Praha, IBF a Střechy, pláště, izolace Ostrava) se společnost zúčastnila 1. ročníku veletrhu Památky v Praze s cílem oslovit památkářskou obec jako významného zastávce pálených krytin na historických objektech. Na veletrhu For Arch Praha společnost vystavovala stejně jako v roce 2011 pouze jako spoluvystavovatel, na stánku společnosti Wieneberger. Prostřednictvím smluvních prodejců se společnost také účastnila regionálních výstav: Stavotech Olomouc, Hobby České Budějovice, Můj dům, můj hrad Litoměřice nebo Země živitelka České Budějovice. [25]

Společnost TONDACH vydává každoročně výroční zprávu, kde se zájemci mohou dozvědět vše, co se ve společnosti událo v uplynulém roce.

A v neposlední řadě se společnost může pochlubit články jak na webových stránkách, např.: na bydlet.cz, ihned.cz, tvstav.cz, stavebniserver.com a nebo v odborných publikacích jako je: Stavebnictví a interiér, Trendy bydlení, Dům a zahrada.

Začátkem roku 2012 byla dokončena oprava historické cihelny ve Zbýšově, na které se společnost TONDACH finančně podílela. Dále si společnost pro sponzorství vybrala v rámci všech českých zoologických zahrad velmi ohrožený druh sovy – sovu pálenou. A se sovou se pojí další sponzorská akce společnosti. Do 30. dubna 2013 probíhala aukce 50 soviček z pěti dětských domovů. Vydražená částka 39 800 Kč putovala zpět do dětských domovů. [28]

Obrázek 9: Sponzoring – sova pálená



Zdroj: [28]

## 4 PRODEJNÍ A DODACÍ PODMÍNKY, PRŮBĚH PRODEJE

### 4.1 Objednávka

Prodej a dodávky zboží se uskutečňují na základě přijetí objednávky anebo samostatné písemné smlouvy. Za přijatou se objednávka považuje tehdy, je-li prodávajícím písemně potvrzena. Smlouva nebo potvrzení objednávky musí být podepsány pověřeným pracovníkem prodávajícího.

Příprava balených zakázek probíhá 48 hodin před vývozem. Změny v objednávce je tedy možné dělat pouze do 48 hodin poté, co kupující obdržel potvrzení prodávajícího o přijetí objednávky, později to už není možné. U tzv. drobných dodávek změny nelze provádět vůbec, kromě storna. [8]

U páleného keramického zboží pro střešní kryt se objednávají pouze ucelená balení jednotlivých druhů výrobků a jejich násobky. V případě individuální objednávky jednotlivých kusů je prodávající oprávněn účtovat kupujícímu manipulační poplatek ve výši podle ceníku za každý rozbalený balíček z výroby.

Objednávka musí obsahovat [8]:

- druh, množství, ev. barvu zboží s označením podle ceníku,
- navrhovaný termín dodávky,
- způsob dopravy (vlastní odběr, dovoz prodávajícím),
- dodací adresu a telefonické spojení na kontaktní osobu pro převzetí zboží,
- způsob placení,
- jméno (firmu), adresu, identifikátor (IČ, DIČ, rod. č.), bankovní a kontaktní spojení, podpis,
- jméno osoby oprávněné k převzetí dodávky vč. identifikačních údajů (např. číslo OP).

Kupující má několik možností, jak písemné objednávky na centrální zpracování zakázek, poslat:

- poštou na adresu: Hranice, Bělotínská 722, 753 18 Hranice,
- e-mail: [objednavky@tondach.cz](mailto:objednavky@tondach.cz),
- faxy: 581 673260, 261, 262, 263,
- elektronická objednávka přes webové stránky.

#### **4.2 Dodací podmínky**

Kupující od společnosti TONDACH přebírá zboží při dodávce a převzetím potvrzuje její závazek ohledně předání dokladů ke zboží a zároveň také potvrzuje, že zboží řádně prohlédl a zjistil shodu jím požadovaného zboží s přebíraným. To se týká zejména druhu, stavu, barvy, provedení a množství zboží při dodávce.

Při dodávce potvrdí kupující (nebo jím pověřená osoba) dodací list, ten dále slouží jako doklad o převzetí zboží kupujícím. Ukázka dodacího listu společnosti TONDACH je v příloze D.

Vykládku a převzetí zboží si kupující zajišťuje na své náklady, pokud není dohodnuto, že vykládku zajišťuje dopravce společnosti mechanickou rukou.

#### **4.3 Platební podmínky**

Není-li dohodnuto jinak, je cena zboží splatná nejpozději při odběru. Jiné platební podmínky jsou sjednávány smluvně. [8]

- V případě platby do odběru zboží, je toto předáno nebo vyskladněno poté, co bude platba připsána na účet prodávajícího na základě zálohové faktury vystavené prodávajícím nebo při zaplacení v hotovosti na prodejním místě ve výrobním závodě. V hotovosti je však možno hradit pouze zboží do celkové částky 10 000 Kč.
- Platba po odebrání zboží probíhá inkasem z účtu kupujícího nebo bankovním převodem na účet prodávajícího na základě faktury vystavené dle platné Smlouvy o odběru zboží.

Kupující je povinen zaplatit v souladu s platebními podmínkami. V případě prodlení s placením u dodávek v obchodním styku uhradí kupující prodávajícímu úrok z prodlení 0,1 % z dlužné částky denně. [8]



#### 4.4 Doprava

Společnost TONDACH poskytuje dopravu zdarma (sleva 100 % za přepravné), v případě odběru ucelených kamiónů zboží vyráběného v jednom výrobním závodě a s jedním místem vykládky do 3 pracovních dnů. Pokud je zboží vyloženo na více místech, je kupujícímu účtována částka dle platného dopravního sazebníku společnosti. Kupující musí v místě vykládky zajistit takové podmínky, aby doba vykládky nepřesáhla jednu hodinu, v případě přesáhnutí z důvodu stojícího mimo prodávajícího, je kupující povinen zaplatit náhradu za čekání vozidla ve výši 150 Kč za každých započatých 15 minut. Náhrada je splatná na základě vyúčtování prodávajícího. [8]

Při odběru neúplného kamionu a odběru minimálně 6-ti palet krytiny je zboží dodáno do 7 pracovních dní za poplatek 500 Kč. Dodávce menšího množství než 6 palet krytiny je účtován doplatek za každou chybějící paletu. Vykládka pomocí mechanické ruky je kupujícímu účtována částka 99 Kč za každou paletu. [28]

Při vlastním odběru zboží je kupujícímu poskytnuta sleva dle typu tašky [8]:

- sleva 0,50 Kč/ks: Hranice 11, Románská 12, Univerzál 12, Samba 11, Stodo 12, Falcovka 11, Srdcovka 11,
- sleva 0,40 Kč/ks: Francouzská 14, Brněnka 14, Polka 13, Jirčanka 13,
- sleva 0,30 Kč/ks: Prejzy,
- sleva 0,20 Kč/ks: Bobrovky + importované tašky,
- sleva 1,10 Kč/ks: Hřebenač.

Také je možnost dodání jakéhokoli výrobku (1 – 200 ks) z příslušného výrobního závodu rozvázkovou službou za tyto paušální ceny [28]:

- 200 Kč (1 – 10 ks),
- 400 Kč (11 – 20 ks),
- 500 Kč (21 – 50 ks),
- 800 Kč (51 – 100 ks),
- 1000 Kč (101 – 200 ks).

Zboží je dodáváno na vratných EUR paletach, za které se účtuje částka 240 Kč. Při jejich vrácení je kupujícímu dobropisována částka 240 Kč. Za užití každé EUR palety je kupující povinen zaplatit prodávajícímu opotřebení ve výši 20 Kč vč. 20% DPH za příslušnou paletu, na které je dodáváno zboží.

#### **4.5 Faktura**

Faktura je kupujícím vystavována spolu s dodacím listem a zaslána se zbožím anebo je vystavena zpětně a poslána dodatečně.

Každá faktura by měla obsahovat [6]:

- identifikaci dodavatele, odběratele, IČO, DIČ, místo dodání,
- číslo faktury,
- bankovní spojení, číslo účtu, variabilní symbol, konstantní symbol,
- způsob úhrady, způsob dopravy,
- datum vystavení faktury, datum zdanitelného plnění, datum splatnosti faktury,
- číslo dodacího listu, na základě kterého je vystavena faktura,
- číslo objednávky odběratele,
- obsah dodávky včetně cen, sazby DPH, rekapitulaci DPH, případně poskytované slevy,
- razítko a podpis.

Na obrázku 10 je náhled skladového a prodejního systému ZWAB, kde je zakroužkovaná záložka pro fakturace. Dále je v příloze C ukázka faktury společnosti TONDACH.

Obrázek 10: Náhled fakturačního programu



Zdroj: [8]

#### 4.6 Garance

Společnost TONDACH si je jista kvalitou svých výrobků a proto poskytuje nad rámec zákonné záruky na střešní tašky a funkční keramické příslušenství TONDACH záruku 33 let, na okrasné keramické doplňky a nekeramické příslušenství TONDACH TUNING záruku 10 let ode dne položení střešního pláště. [25]

Tato záruka TONDACH all inclusive platí za podmínek [8]:

- Nemovitost je na území ČR, na jejímž střešním plášti jsou použity střešní tašky TONDACH vyrobené po 1.1.2007.
- Při zhotovení střešního pláště musí být současně dodrženy:
  - všechny předpisy a normy platné v době pokládky střešního pláště, vztahující se k provádění střešních plášťů,
  - technické požadavky pro pokrývání střech systémem TONDACH/dostatečné odvětrání střechy atd.,

- pravidla pro navrhování a provádění střech vydaná Cechem klempířů, pokrývačů a tesařů ČR, ve znění v době pokládky střešního pláště.

Tato záruka zaručuje, že po dobu nejméně 33 let, budou, při obvyklém užívání, střešní tašky a funkční keramické příslušenství TONDACH vlastnosti dle ČSN EN 1304:2005 a nedojde vlivem mrazu k takovému jejich poškození prokazatelně z důvodu vady materiálu, kterým by byla snížena odolnost střechy proti vnikání dešťové vody. Ukázka záručního listu je v příloze E.

#### **4.7 Reklamace**

Oprávněné nároky ze záruky TONDACH all inclusive se vyřizují bezplatným dodáním nových střešních tašek a keramického příslušenství TONDACH nebo nekeramického příslušenství TONDACH TUNING do místa stavby a úhradou obvyklé ceny za výměnu vadných výrobků na střešním plášti.

Neoprávněné nároky vznikají, pokud [8]:

- k poškození dojde z důvodu statiky stavby, sedání či deformace krovu, stěn či základu,
- k poškození dojde v důsledku hrubého či nevhodného zacházení, neodborné manipulace či skladování, nesprávného užití, mechanického poškození, včetně lomu tašek tlakem zmrzlého sněhu či poškozeními živly nebo jinými okolnostmi vylučující odpovědnost výrobce, proti nimž se lze pojistit,
- u záruky TONDACH all inclusive pak i pokud k poškození došlo v důsledku nepoužití originálního příslušenství TONDACH.

O uplatnění reklamace musí být TONDACH informován písemně, ihned po zjištění vady. Po jejím uplatnění si společnost vyhrazuje právo osobně posoudit vady zboží na místě svým pověřeným pracovníkem nebo znalcem.

Spotřebitel tedy nereklamuje zboží přímo u společnosti TONDACH, nýbrž u smluvního prodejce, kde bylo zboží zakoupeno. Smluvní prodejce dále o reklamaci písemně informuje společnost.

## **5 NÁVRHY KE ZVÝŠENÍ PRODEJE**

### **Průnik do segmentu novostaveb**

Společnost TONDACH by se měla snažit si udržet pozici na trhu a snažit se jí rozvíjet např.: na úkor betonových tašek. Společnost musí víc proniknout do segmentu novostaveb, kde má zatím vedoucí pozici již zmíněná betonová taška.

### **Vyzdvihnout paropropustnost pálené střešní tašky**

Aby společnost TONDACH mohla svoji značku odlišit od konkurence a hlavně od betonových tašek, měla by potenciálním zákazníkům ukázat výhodu, kterou např.: betonová taška postrádá. Pálená střešní krytina TONDACH má vysoký tepelný odpor, vynikající akumulární vlastnosti a především příznivý součinitel prostupu vodních par. Tato krytina dýchá a tím napomáhá k příjemnému mikroklima interiéru, za absence mikrobů a plísní, což ocení zejména majitelé podkrovních bytů. Společnost by měla navrhnout reklamní kampaň, která by zmíněnou výhodu potenciálním zákazníkům představila. Touto výhodou by mohla cílit právě na segment novostaveb.

### **Zlepšení vztahů s odbornou veřejností**

Společnost již několik let investuje do reklamy miliony korun, však prodejní výsledky tomu příliš neodpovídají. Proto by společnost měla tuto marketingovou strategii, kterou se snaží dostat značku TONDACH do povědomí spotřebitelů zvážit. Potenciální zákazníci, kteří mají zájem o střešní krytinu, ve valné většině případů požádají odborníka – pokrývače, projektanta o radu, která střešní krytina je pro jejich dům ideální. A slovo odborníka může být pro potenciálního zákazníka rozhodující. Z tohoto důvodu by se společnost měla zaměřit na odbornou veřejnost a prostřednictvím nějakého např. věrnostního programu na ni vyvíjet tlak, aby byla motivována a začala svým zákazníkům doporučovat právě střešní krytinu od společnosti TONDACH. Zlepšení vztahů s odbornou veřejností by mohlo vést ke zlepšení prodejních výsledků.

### **Větší účast na tuzemských veletrzích**

Společnost se v České republice účastní třech hlavních stavebních veletrhů a to v Praze, Ostravě a Brně. Zcela jistě by bylo vhodné, kdyby se společnost zajímala i o další veletrhy, které jsou konané v České republice, a ne jen o ty se stavebním podnětem. V roce 2012 se už společnost účastnila regionálních veletrhů alespoň prostřednictvím smluvních prodejců.

### **Účast na zahraničních veletrzích**

Další efektivní přínos by zcela jistě byla účast firmy i na zahraničních veletrzích. Myslím si, že tato účast by společnosti TONDACH přinesla zcela jistě nové poznatky, zkušenosti, potenciální zákazníky a nové obchodní partnery. Dalším přínosem pro podnik by bylo zviditelnění se i v ostatních zemích.

### **Zřídit marketingové oddělení**

Myslím si, že tyto nedostatky, které má podnik v oblasti marketingu, jsou způsobeny tím, že marketingovou činnost společnosti zastávala pouze jedna osoba – vedoucí marketingu. Nyní má sice vedoucí svou asistentku, ale podnik by měl i přes to zvážit, zda by bylo možné zřídit celé marketingové oddělení, aby peníze, které se investují do reklamy, byly plnohodnotně využity. Nebo si najmout externí marketingovou firmu, která se o vše postará.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo popsat a analyzovat prodej ve výrobní společnosti z teoretického i praktického hlediska a následně navrhnout opatření ke zvýšení prodeje společnosti.

První část práce byla zaměřená na charakteristiku společnosti, analýzu konkurence a popis celkové situace společnosti na trhu. Ve druhé části byla popsána podniková strategie.

Společnost TONDACH Česká republika s.r.o. je dominantním výrobcem pálené střešní krytiny v České republice, její postavení na trhu je nejsilnější v segmentu rekonstrukcí. Dlouhodobý cíl společnosti je udržet a rozvinout konkurenční výhodu na trhu. Největší budoucí tržní potenciál vidí společnost v náhradě betonové střešní krytiny pálenou, zejména v segmentu novostaveb. Proto pro rok 2013 společnost připravila zcela novou prodejní kampaň. Kampaň má unikátní a poutavý koncept, který je dlouhodobě udržitelný a fungující pro značku.

Ve třetí části práce jsou popsány procesy probíhající ve firmě v souvislosti s prodejem. Čtvrtá část se věnuje celému průběhu prodeje, jsou zde popsány prodejní a dodací podmínky.

V páté části byly společnosti doporučeny návrhy ke zvýšení prodeje. Společnosti bylo doporučeno proniknout do segmentu novostaveb. To by bylo možné odlišením se od konkurence pomocí reklamy, která by zdůrazňovala paropropustnost pálené střešní tašky. Dále by ke zvýšení prodeje mohlo vést zlepšení vztahů s odbornou veřejností a zvýšení účasti na tuzemských veletrzích. Efektivním přínosem by zcela jistě byla účast firmy i na zahraničních veletrzích. Do budoucna by společnost měla zvážit, zda by bylo možné zřídit marketingové oddělení, aby peníze, které se investují do reklamy, byly plnohodnotně využity.

## **Seznam tabulek**

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 1: Blokové schéma cihlářské výroby.....   | 20 |
| Tabulka 2: Prodej v jednotlivých závodech v letech 2009–2010 (krytina vč. doplňků)..... | 22 |



## Seznam obrázků

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 1: Mapa závodů TONDACH .....                                       | 8  |
| Obrázek 2: Logo TONDACH .....  | 9  |
| Obrázek 3: Přehled tržeb 2009 – 2012 .....                                 | 13 |
| Obrázek 4: GOLEM – legenda zrozená z ohně a hlíny .....                    | 18 |
| Obrázek 5: Graf prodeje v jednotlivých závodech v letech 2009 – 2010 ..... | 23 |
| Obrázek 6: Spirála kvality .....   | 24 |
| Obrázek 7: Orientace na prodej versus orientace na marketing .....         | 29 |
| Obrázek 8: Marketingový mix .....  | 31 |
| Obrázek 9: Sponzoring – sova pálená .....                                  | 39 |
| Obrázek 10: Náhled fakturačního programu .....                             | 44 |

## Seznam použité literatury

- [1] ADAMS, Tony. *Prodej*. Praha: Alternativa, 1999. ISBN 8085993104.
- [2] BĚLOHLÁVEK, František. *Management*. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.
- [3] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 8071795771.
- [4] Češi chtějí pálenou střešní krytinu. *Střechyinfo.cz* [online]. 2009, č. 1 [cit. 2013-05-02]. Dostupné z: <http://www.strechyinfo.cz/stresni-krytina/cesi-chteji-palenou-krytinu/>
- [5] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání, Praha: C H Beck, 2001, 256 s., ISBN 8071796034
- [6] Faktury z pohledu obchodního zákoníku, zákona o účetnictví a zákona o DPH SG-SOFT, spol, s r. o. [online]. [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: [http://www.sg-soft.cz/zzz\\_popisy/zzz\\_f%5Co\\_fakturach.htm](http://www.sg-soft.cz/zzz_popisy/zzz_f%5Co_fakturach.htm)
- [7] *ikvalita.cz* [online]. 2012 [cit. 2013-03-15] Dostupné na WWW: <http://www.ikvalita.cz/tools.php?ID=33>
- [8] Interní zdroj společnosti
- [9] JOBBER, D., LANCHESTER, G. *Management prodeje*. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-533-4
- [10] Justice: *Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. 2012 [cit. 2013-05-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypisvypis?subjektId=isor%3a346484&typ=full&klic=c2q1kw>
- [11] Kde se vzala a k čemu všemu je vlastně SWOT analýza *BusinessVize* [online]. [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-vsemu-je-vlastne-swot-analyza>
- [12] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. 1. Vydání, Praha: Management Press, 2003, 203 s., ISBN 80-7261-082-1
- [13] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4

- [14] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6
- [15] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5
- [16] LEHTINEN, J.R. *Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing spol. s.r.o., 2007. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [17] *MBA slovník pojmů* [online]. 2013 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <http://www.studiummba.cz/slovník-pojmu/strategie/>
- [18] Novinky z oboru. *Střechyinfo.cz* [online]. 2009, č. 1 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <http://www.strechyinfo.cz/novinky/tondach-ceska-republika-s-r-o-rozsiruje-svou-vyrobu-a-predstavuje-novou-stresni-tasku-samba-11/>
- [19] Profil společnosti Tondach Česká republika, s.r.o. *Asb-portal* [online]. [cit. 2013-05-02]. Dostupné z: <http://www.asb-portal.cz/stavebni-firmy/vyrobce/profil-spolecnosti-tondach-ceska-republika-s-r-o-100.html>
- [20] PYTLÍK, Petr. *Cihlářství*. Brno: Cerm, 1995. ISBN 80-214-0612-7.
- [21] Sbírka listin: TONDACH Česká republika s.r.o. Výroční zpráva 2008 [online]. 2008 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a346484&dokumentId=C+19239%2fSL48%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=3yt2it>
- [22] Sbírka listin: TONDACH Česká republika s.r.o. Výroční zpráva 2009 [online]. 2009 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a346484&dokumentId=C+19239%2fSL52%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=o40drr>
- [23] Sbírka listin: TONDACH Česká republika s.r.o. Výroční zpráva 2010 [online]. 2010 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a346484&dokumentId=C+19239%2fSL57%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=ekcb92>

- [24] Sbírka listin: TONDACH Česká republika s r.o. Výroční zpráva 2011 [online]. 2011 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a346484&dokumentId=C+19239%2fSL60%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=ekcb92>
- [25] Sbírka listin: TONDACH Česká republika s r.o. Výroční zpráva 2012 [online]. 2012 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a346484&dokumentId=C+19239%2fSL70%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=ekcb92>
- [26] *Strategický management* [online]. 2013 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <http://www.cz-ckc.cz/strategicky-management.html> [29] ZUZÁK, Roman. *Strategický management*. 2. vydání, Praha: VSEM, 2012, 195 s., ISBN 8086730824
- [27] Střešní krytina [online]. 2013 [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <http://www.krytina.info/stresni-krytina-tondach/>
- [28] *Tondach* [online]. 2013 [cit. 2013-05-02]. Dostupné z: <http://www.tondach.cz/>
- [29] ZUZÁK, Roman. *Strategický management*. 2. Vydání, Praha: VSEM, 2012, 195 s., ISBN 8086730824

## **Seznam příloh**

Příloha A – Přehled engob a glazur

Příloha B – Přehled pálených tašek TONDACH

Příloha C – Faktura

Příloha D – Dodací list

Příloha E – Záruční list









Příloha F – Náhled webových stránek

## Příloha A – Přehled engob a glazur












## Příloha B – Přehled pálených tašek TONDACH









### Základní nabídka

| velkoformátové tašky  |  | Maloformátové tašky   |   |
|---|--|---|---|
|  | Samba 11<br>Hranice 11<br>posuvná taška        |  | Francouzská 12<br>Románská 12<br>Falcovka 11<br>Stodo 12<br>posuvná taška |
| <b>Maloformátové tašky</b>  |  |   |   |
| <b>Bobrovky</b>   |  |   |   |
| <b>Prejzová krytina</b>   |  |   |   |
|  | Francouzská 14<br>(Slapanice)<br>posuvná taška |  | Brněnka 14<br>posuvná taška   |
|  | Kulatý řez                                     |  | Segmentový řez  |
|  | Malý prejz S                                   |  | Velký prejz   |

### Nabídka na objednávku

| velkoformátové tašky   |  | Maloformátové tašky   |                             |
|--|--|---|-----------------------------|
|  | Univerzál 12<br>posuvná taška                |  | Srdcovka*11                 |
|   | Francouzská 14<br>(Hranice)<br>posuvná taška |  | Polka 13 S<br>posuvná taška |
|   | Jirčanka 13 S                                |   |                             |
| <b>Bobrovky – speciální řezy</b>   |  |   |                             |
|  | Gothický řez                                 |  | Šestiúhelníkový řez         |
|   | Rovný řez<br>se zaoblenými rohy              |  | Rovný řez                   |

### Výrobky zahraničních výrobních závodů TONDACH

| Základní nabídka  |                      | Bobrovky – s povrchovou úpravou  |                                  |
|---|----------------------|--|----------------------------------|
|  | Steinbrück           |  | Kulatý řez<br>v režném provedení |
|  | Figaro               |   | Segmentový řez                   |
|  | Dražková<br>Bobrovka |   | Rovný řez<br>se zaoblenými rohy  |
|  | Bravura              |   | Věžová*                          |

# Příloha C – Faktura

IČO  
 DIČ DE130843816

Daňový doklad - Faktura / AR 1210-26

04.04.2012 / 14:17  
 Zboží dodáno z Stod

12304189 12506425 04.04.2012

04.04.2012 11.04.2012 PP

2008032 4174028700 vlastní odvoz NEMECKO

RS

## Místo dodání :

2612740000 Falzziegel-Megaton I Rot  
 S412744000 Falzziegel-Megaton OL naturrot  
 S412744100 Falzziegel Megaton OR rot  
 2412744200 Falzziegel Megaton DW naturrot  
 2412742000 Falzziegel Megaton Schneefang rot  
 2412741000 Falzziegel Megaton Lüfter rot  
 2712020000 Herzziegel - naturrot  
 2712020000 Herzziegel - naturrot  
 2612210000 Megaton MZ5 I-S rot  
 2612210042 Megaton MZ5 I-S aligrau  
 2412214200 Megaton MZ5-S DW rot

4,480 KS 16  
 84 KS 1  
 84 KS 1  
 84 KS 1  
 12 KS  
 6 KS  
 240 KS 1  
 60 KS 1  
 20 KS  
 20 KS  
 5 KS

abhol Nr 5700411969 CNR 542  
 394 5731, 1Pa 1012, p. Hohl  
 Zsklad darie K



## Příloha D – Dodací list

### Dodací list / LI 12506425

04.04.2012 / 14:17

Zboží dodáno z Stod

IČO :

DIC : DE130843816

2008032 4174028700 12304189 12506425

vlastní odvoz NEMECKO 1

#### Místo dodání :

Lager Dorfen

Orlfing 1

844 05 Dorfen

|            |                                   |          |    |
|------------|-----------------------------------|----------|----|
| 2612740000 | Falzziegel-Megaton I Rot          | 4.480 KS | 16 |
| S412744000 | Falzziegel-Megaton OL naturrot    | 84 KS    | 1  |
| S412744100 | Falzziegel Megaton OR rot         | 84 KS    | 1  |
| 2412744200 | Falzziegel Megaton DW naturrot    | 84 KS    | 1  |
| 2412742000 | Falzziegel Megaton Schneefang rot | 12 KS    |    |
| 2412741000 | Falzziegel Megaton Lüfter rot     | 6 KS     |    |
| 2712020000 | Herzziegel - naturrot             | 240 KS   | 1  |
| 2712020000 | Herzziegel - naturrot             | 60 KS    | 1  |
| 2612210000 | Megaton MZ5 I-S rot               | 20 KS    |    |
| 2612210042 | Megaton MZ5 I-S altgrau           | 20 KS    |    |
| 2412214200 | Magaton MZ5-S DW rot              | 5 KS     |    |
| 0099910000 | EUR Palette 120/80                | 21 KS    |    |

Dopravce byl seznámen s bezpečným uložením nákladu na ložné ploše vozidla podle certifikátů DEKRA.

abhol.Nr. 5700411969,CMR 5427920  
3P4 5731,1P9 1012, p. Holub

21

18.805 kg  
19.330 kg

all inclusive

## ZÁRUČNÍ LIST

**Společnost TONDACH Česká republika s.r.o. poskytuje nad rámec zákonné záruční doby**

### **ZÁRUKU TONDACH all inclusive.**

Po dobu 33 let budou, při obvyklém užívání a za podmínek dále uvedených, mít střešní tašky a keramické příslušenství TONDACH vlastnosti dle ČSN EN 1304 a nedojde vlivem mrazu k takovému jejich poškození prokazatelně z důvodu vady materiálu, kterým by byla snížena odolnost střechy proti vnikání dešťové vody, a po dobu nejméně 10 let bude, při obvyklém užívání a za podmínek dále uvedených, mít společností dodané nekeramické příslušenství v systému TONDACH TUNING obvyklé funkční vlastnosti.

Tato záruka se váže k nemovitosti na území ČR, na jejímž střešním pláště jsou střešní tašky TONDACH použity, bez ohledu na jejího vlastníka v době uplatnění práv ze záruky. Platí však pouze, pokud jsou na střeše této nemovitosti použity výhradně střešní tašky TONDACH.

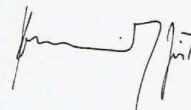
Tato záruka se vztahuje na všechny tašky a keramické příslušenství TONDACH vyrobené po 1. 1. 2007 a záruční lhůta běží ode dne položení střešního pláště.

V případě oprávněného uplatnění této záruky se nároky vyřizují výhradně bezplatným dodáním nových střešních tašek a keramického příslušenství TONDACH nebo nekeramického příslušenství TONDACH TUNING do místa stavby a úhradou obvyklé ceny za výměnu vadných výrobků ve střešním pláště. Pokud by stejné zboží již nebylo vyráběno, má TONDACH Česká republika s.r.o. právo bezplatně dodat alternativní výrobek.



**Vojtěch Stokláška**

ředitel společnosti  
TONDACH Česká republika s.r.o.



**Ing. Jiří Krumník**

jednatel společnosti  
TONDACH Česká republika s.r.o.

Střešní krytina nakoupena u: \_\_\_\_\_

Datum nákupu: \_\_\_\_\_ razítko a podpis

TONDACH Česká republika s.r.o.  
se sídlem Hranice, Bělotínská 722, PSČ 753 18,  
IČ 25828584,  
DIČ CZ 25828584,  
zapsaná v obchodním rejstříku  
vedeném Krajským soudem v Ostravě,  
oddíl C, vložka 19239

**TONDACH**   
s t ě c h a d ě l á d ů m

## Příloha F – Náhled webových stránek



Zdroj: [1]

VÁCHALOVÁ, L. *Prodejní strategie firmy Tondach*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 54 s., 2013

**Klíčová slova:**

prodej, marketing, společnost, Tondach

Cílem této bakalářské práce je popsat a analyzovat prodej ve výrobní společnosti z teoretického i praktického hlediska a následně navrhnout opatření ke zvýšení prodeje společnosti. Práce je celkem rozdělena do pěti částí první část představuje společnost a její vznik, základní údaje, analyzuje konkurenci a hodnotí pozici společnosti na trhu. Druhá část je zaměřená na podnikovou strategii. Ve třetí části jsou popsány procesy probíhající ve firmě v souvislosti s prodejem. Čtvrtá část se věnuje prodejním a dodacím podmínkám a celému průběhu prodeje. V páté části jsou společnosti doporučeny návrhy na zvýšení prodeje.

VÁCHALOVÁ, L. *Sales strategy of the company Tondach*. Bachelor work. Pilsen: Economics fakulty of University of West Bohemia in Pilsen, 54 p., 2013

**Key words:**

salev, marketing, company, Tondach

The topic of the bachelor thesis is describe and analyze sales strategy of production company from a theoretical and practical point of view and propose measures to increase the company's sales. The work consists of fifth parts. The first one presents the firm and its origin, basic information, analyze competitor and company's position on the market. The second part is focused on company's strategy. The third part describes processes in the company connected with the sale. The fourth part deals with the sale terms and conditions and everything related to it. In the fifth part are recommended proposals to increase sales.